

上海外国语大学研究生教材基金项目

绩效技术概论

陳順興 吳德勝 蘇義土 栽燥 李漢興 廖忠榮 楊漢 栽藻 蔡火燥 葉早曾

主 编 张祖忻
副主编 章伟民
审 阅 乌美娜
梅家驹

上海外语教育出版社

图书在版编目(悦)数据

绩效技术概论/张祖忻主编. - 上海 :上海外语教育
出版社 2005

ISBN 7-81095-552-7

I. 绩... II. 张... III. 教育技术学-研究生-教
材 IV. G40-057

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 007891 号

出版发行 : 上海外语教育出版社

(上海外国语大学内) 摇邮编 : 200083

电 话 : 63306000(总机), 63306001(发行部)

电子邮箱 : shwlw@shwlw.com.cn

网 址 : http://www.shwlw.com.cn

责任编辑 : 陈鑫源

印 刷 :

经 销 : 新华书店上海发行所

开 本 : 787 × 1092 1 印张 字数 千字

版 次 : 2005 年 3 月第 1 版 2005 年 3 月第 1 次印刷

印 数 : 册

书 号 : ISBN 7-81095-552-7/G · 057

定 价 : 元

本版图书如有印装质量问题,可向本社调换

上海外国语大学研究生教材基金项目

编委名单

主 编 戴炜栋

副主编 吴友富 李基安

编 委 (按拼音顺序)

冯庆华 李 勤 林洵子

陆培勇 皮细庚 史志康

卫茂平 徐宝妹 虞建华

张祖忻 庄智象

本书参编人员：

- 主 编：张祖忻 提出编写主旨，确定全书框架，撰写第一、二、九章并对全书进行统稿。
- 副主编：章伟民 协助主编确定内容框架和统稿，并撰写第十一章第一、二、四节和第十二章第二节。
- 编 者：蒋昕宇 协助主编为本书组织形成性评价，并撰写第十章和第十二章第三节。
- 刘 曾 撰写第三章。
- 王斌华 撰写第四章。
- 李雪莲 撰写第五章。
- 顾 怡 撰写第六章。
- 朱 晔 撰写第七章第一、二、三、四节。
- 盛颖妍 撰写第八章。
- 汤仁彬 撰写第七章第五节和第十一章第四节（部分）。
- 周 晓 撰写第十一章第三节。
- 王思琪 撰写第十二章第一节（部分）。
- 任 飞 撰写第十二章第一节（部分）。
- 戴佳敏 撰写第十二章第一节（部分）。

在本书的形成性评价过程中，下列人员（以姓氏笔画为序）参加了对本书的试用，并提出修改意见：

王思琪、王薇薇、任飞、江帆、杨敏、吴双宏、吴钱宗、林文文、陈天虹、徐圆圆、程雁、戴佳敏。

总 序

21 世纪是知识经济的时代。知识经济的主要特征是经济和信息的全球化。在这种发展趋势下,人才、人力资源开发成为推进现代社会进步的基本因素。因此,作为培养人才,推进人才资源开发的高校,在促进人类和平、繁荣经济、发展科学技术、实现社会可持续发展等方面起着十分重要的作用。

然而,高校要培养一流的人才,促进人力资源的开发,关键要有一流的学科、一流的学科队伍。据此,加强高校的学科建设,以学科建设作为高校综合改革的龙头和核心,是深化高校改革,全面发展高校各项工作的重中之重。

上海外国语大学是教育部直属的重点大学。建校 50 多年来,学校始终以学科建设、提高教育教学质量、培养德、智、体、美全面发展的、复合型、国际型的高级专门人才作为办学的根本宗旨。学校认识到:未来的 10 年、20 年是我国经济与社会发展的重要时期,也是上海外国语大学教育改革与发展的重要时期。学校要紧紧抓住机遇,强化学科建设,“实事求是,解放思想,与时俱进”,在变化中发展,在发展中深化,在不断的发展和深化中实现学科建设跨越式发展。以此增强学科的竞争力,提升上海外国语大学在国际上的学术地位和学术声誉,全面适应国家和上海市经济与社会发展的需要。

推出上海外国语大学学科建设系列著作、教材 100 本,是上海外国语大学强化学科建设的有力举措。这项工作始于 2001 年。学校计划用 5 年左右的时间完成此项工作。上海外国语大学现有博士点 9 个,硕士点 18 个,博士后流动站 1 个。除了语言文学专业外,还包括了应用性、复合型的专业,如国际

关系、国际贸易、企业管理、教育技术学、新闻学、外交学等。100 本系列专著与教材基本上涵盖了上外 18 个硕士点中的主要专业方向的主干课程和研究选题。这样,既提高了上外的学科建设的水平,又规范了上外研究生的教学,为提高研究生的教学质量奠定了良好的基础。

100 本系列专著与教材的编写者基本上都是我校各学科点的学术骨干,同时也有部分外校的专家、学者参加编写。在编写前,项目都经过选题论证、专家评审、专家组无记名投票、校学科领导小组通过等程序。严密的程序,保证了选题的科学性、客观性、全面性和适用性。校学科领导小组对编写工作实施过程管理,即定期、不定期地对编写进度、编写质量进行检查,并根据检查的结果给予一定的奖罚,以保证 100 本系列专著和教材的编写质量。

这 100 本学术专著和教材适合于(有选择地使用)英语语言文学、俄语语言文学、德语语言文学、法语语言文学、日语语言文学、西班牙语语言文学、阿拉伯语语言文学、外国语言学与应用语言学、比较文学、国际关系、国际贸易、企业管理、教育技术学、新闻学、中国现代文学等专业的研究生教学,其中部分可以直接作为专业方向教学的教材。

学科建设是一个发展的过程。从这个意义上而言,《上海外国语大学学科建设系列著作、教材 100 本》错误在所难免。如有疏漏、不当之处,欢迎批评指正。希望这 100 本专著和教材在教学与科研实践中逐步走向成熟。

上海外国语大学副校长、教授 吴友富

2003 年 10 月



绩效技术概论

目 录

序言	i
前言	iii
第一章 绪论	1
第一节 绩效技术的基本含义	2
第二节 绩效技术的认识论基础	13
第三节 绩效技术方法论概述	21
第四节 绩效技术的演进与主要理论基础	39
第二章 绩效分析	57
第一节 绩效分析概述	58
第二节 关于绩效目标的研究	79
第三节 绩效分析的工作模型	93
第四节 调查方法简介	103
第三章 干预措施概略	113
第一节 干预措施的概念	113
第二节 知识与技能原因的对策	116

第三节	组织环境原因的对策·····	123
第四章	绩效反馈与支持·····	146
第一节	绩效反馈·····	146
第二节	绩效支持系统·····	160
第三节	工作帮助·····	168
第四节	电子绩效支持系统·····	177
第五章	改进绩效的认知方法·····	186
第一节	认知学习理论的基本观点·····	187
第二节	不良绩效的认知原因分析·····	194
第三节	改进绩效的认知方法·····	200
第六章	绩效导向的教学·····	217
第一节	绩效导向教学概述·····	218
第二节	绩效导向的教学与其他教学范式之比较·····	224
第三节	绩效导向教学的工作原理·····	227
第四节	绩效导向教学的设计与开发·····	232
第七章	培训方式·····	244
第一节	课堂教学·····	244
第二节	团队活动·····	251
第三节	辅导学习·····	257
第四节	远程学习和分散学习·····	260
第五节	E-learning·····	268
第八章	组织环境原因与对策·····	283
第一节	组织文化·····	284
第二节	激励机制·····	293
第三节	组织设计·····	303

第九章 动机原因与对策	316
第一节 促动因素的系统设计	317
第二节 动机信念论及其激励方法	333
第三节 学习动机的激励设计	344
第十章 干预措施的开发与管理	348
第一节 干预措施的设计与开发	349
第二节 干预措施的实施	358
第三节 干预措施的评价	367
第四节 项目管理与行政管理	374
第十一章 绩效技术的新发展	384
第一节 学习型组织的创建	385
第二节 多样式培训的实施	391
第三节 跨文化培训的发展	402
第四节 知识管理技术的引入	413
第十二章 绩效技术的应用和研究	422
第一节 国外绩效技术应用实例	423
第二节 国内绩效技术应用实例	438
第三节 我国部分企事业单位绩效技术现状调研	451
跋语	463
参考文献	467



绩效技术概论

序 言

绩效技术对于我国大多数人来说,目前还是一个比较陌生的名词和事情,其实它在国外早就已经出现,并流行很广了。譬如说,在美国和一些西方国家,十多年前它就成为教育技术领域的重要组成部分,成为教育技术学科的研究方向之一。而我国在这方面,显然是比较滞后了。记得十年前,高等师范院校教育技术学教学指导委员会在制定该专业的课程计划时,虽然已经意识到,但没有下决心把绩效技术这个初露端倪、尚不成型的知识体系作为主要课程来开设,失去了在这方面紧跟国际前沿的时机。

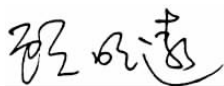
但尽管如此,我们的有些同志,如本书的主编,上海外国语大学的张祖忻教授还是很早就洞悉了国际教育技术界这一新的发展趋势,并潜心于这方面的研究,开设这方面的课程,发表这方面的论文。加上国内其他同仁,如北京师范大学的乌美娜教授、北京大学的高利明教授等的积极呼应,大力提倡,使他和他的合作者得以在今天合乎时势地推出这本著作。

绩效技术也称人的绩效技术。顾名思义,它与改进和增长人的工作业绩和效率有关,目前比较多地应用在企业组织的人力资源管理和开发上。对此,该书已经作了非常全面的阐述,我就不再重复。我想强调指出的一点是:绩效技术的理论和方

法也适用于其他的各行各业。

譬如,教育事业中的教学绩效问题近年来也受到教学研究人员的关注,有从传统的教学设计中独立出来,成为一个专门的研究对象的可能。教学绩效研究的目的在于取得最大的教学成果。它更多地采用了“科学实验”的方法,强调系统的科学分析和对实验数据的科学检验,强调对教学效果的量化研究。在当代各种学科知识不断融合、各个研究领域不断相互借鉴的情形下,教育技术领域可以用自己的专长去促进企业组织的绩效改进和增长,也可以用企业组织在这方面已积累的工作经验和取得的研究成果(亦称企业绩效技术)来推动教学、教育中的绩效问题研究。我相信,在这里是有着广阔的理论探讨空间和美好的创新实践前景的。

正因为如此,我觉得《绩效技术概论》这一新作值得推介。尽管其中难免有不足之处,但它概念体系明确、逻辑结构严谨、操作程序科学,在我国有一定的首创性和较强的实用性。该书不仅适合用作高校教育技术学专业相关课程的教材,也可以作为教育类其他专业以及管理类某些课程的参考资料。我相信,通过使用,该教材将会被逐步推广,并受广大读者的关注,作者也会获得许多有价值的反馈意见,以进一步修改和完善这本著作。



中国教育学会 会长
北京师范大学 教授

2003 年 12 月



绩效技术概论

前 言

在当今经济全球化背景下,市场变化异常迅速,竞争更为激烈,企业组织必须提高生产率,才能求得生存和发展。仅仅依靠使用高性能的机器或降低成本,已无法保持一个企业组织的竞争优势了。要进一步提高生产率,就必须依靠世界上最重要的资源——人。如果说 20 世纪人们较多关注诸如人工智能等科技创新的话,那么 21 世纪将是高度重视改进人的绩效的时代。科技创新加上人的优秀绩效是企业腾飞的基础。

把绩效改进作为一个专门课题的研究始于 20 世纪 60 年代美国的程序教学运动,现已形成了一个称为“人的绩效技术”(Human Performance Technology),简称绩效技术的专门领域。十多年来,在北美许多高校中,绩效技术已成为教育技术学专业硕士、博士研究生培养方案中的主要研究方向之一,企业管理专业也日益重视这一领域的发展。我们编撰这本专著的目的是将绩效技术的基本思想和方法介绍给我国同行,为我国企业参与全球竞争提供一些借鉴;同时,也使我国高校教育技术学科建设在绩效技术研究方向上有所突破,与国际上相关研究逐步接轨。因此本书可供教育技术学专业和企业管理专业教学使用,也可供企业组织的人力资源管理和开发工作者参考。

法国哲学家庞加莱(Henri Poincaré)在其 1905 年出版的

《科学与假设》中曾指出：“科学由事实而建立和发展，正如房屋由石块砌成。但事实的积累不等于科学，正如石块的堆积不等于房屋。”由于目前国内尚无同类专著问世，我们便觉得本书的首要任务是为绩效技术研究领域确定一个基本框架。这个框架的作用是：将“已知的已知”（What is known to be known），即已有的研究成果进行分类，并说明它们之间的联系；揭示“已知的未知”（What is known to be unknown），即本领域研究的薄弱环节和知识差距；为专业交流提供一个基础，以探索“未知的未知”（What is unknown to be unknown）。本书的第二个任务是根据这个领域框架，有针对性地介绍一些较新的研究成果与实践经验。我们努力使这本书在理论上自成体系，反映学科前沿；在实践上操作性强，有参照价值。

本书共分十二章。第一章“绪论”主要讨论绩效技术的基本概念，阐释它的认识论基础，并提出一个绩效技术研究领域的模型。该章还简要介绍绩效技术的演进和理论基础。

第二章阐释绩效分析的基本思想与操作方法。开展绩效技术工作要考虑效率和效果两个方面，效率是“把事情做对”，效果是“做对的事情”。绩效分析为绩效技术的其他工作确定方向，从而保证后续的努力取得应有的效果。

通过科学的绩效分析，我们找到了绩效差距及其产生的原因，接下来要选择合适的改进绩效的手段，即干预措施。第三章的任务便是将各种干预措施的特点向读者作一些概述。我们把干预措施分成两大类：针对知识和技能原因的干预措施和针对组织环境原因的干预措施。关于动机原因及其对策在第九章另行讨论。

在第三章概述的基础上，从第四章至第七章，我们选择部分针对“知识与技能”原因的干预措施作些深度介绍，包括绩效反馈与支持、改进绩效的认知方法、绩效导向的培训和培训方

式。这些研究从不同的侧面对属于提供信息和教学性质的干预措施进行探讨,难免有重复之处。我们认为:必要的重复恰恰说明了这些相关内容的重要性,反映出绩效技术研究者的一些共识。

美国绩效技术工作者从实践中认识到:企业组织绩效不佳,主要原因往往在于组织环境的缺陷。针对这种原因的绩效改进措施的研究无疑是重要的。第八章将选择企业文化建设、组织设计和激励机制的建立等跨学科的内容作些介绍。有兴趣的读者可在企业管理和人力资源开发等专门学科中进一步深入了解这方面的干预措施。在这里,读者可以认识绩效技术广泛运用各相关学科研究成果的特点。

第九章讨论动机原因及其对策。影响一个人工作成效的因素有三方面:知识与技能,这犹如汽车的发动机和传输系统;组织环境,好比通向目的地的路况;动机,犹如燃油和电源。由于影响人的工作、学习动机的因素既有内在的知识、技能与情感等,又有外在的组织环境的支持,所以本书将动机问题单独讨论。

第十章为“干预措施的开发”。运用合适的干预措施去解决绩效问题,涉及设计、开发、实施与评价的工作,以及对这些活动的管理。近年来,绩效技术理论和实践工作者在这些开发活动中取得了哪些理论成果和实践经验?这是该章试图介绍的内容。

第十一章简述了绩效技术新近发展的若干趋势,包括学习型组织的创建、新型培训方式的兴起、跨文化培训的发展、知识管理技术的运用等。不断有新生面呈现在我们面前,更表明绩效技术是非常有生命力的一个研究和实践的领域。

最后的第十二章介绍一些国内外应用和研究绩效技术的实际案例。把它们作为本书框架内的一章是想表明,这些实例

所反映的感性认识是绩效技术知识体系的有机组成部分,它们将会有利于读者对绩效技术形成完整的认识。

尽管我们一直在努力使本书中描绘的领域框架反映现状,尽量多介绍一些研究成果,但是总有一种不足的遗憾:在这个框架中有许多地方有待于逐步完善和细化,并有大量新的理论和好的经验需要吸收,而且还有许多问题亟待我们去进一步思考。让这些遗憾成为我们进一步研究的动力吧!

本书被列为全国教育科学“十五”规划重点课题《信息化进程中的教育技术发展研究》的重点子课题,并在出版方面得到上海外国语大学科研专著基金的支持。谨此,我们对批准书稿立项的各位领导和专家表示衷心感谢!责任编辑为本书的出版倾注了大量的心血,他那“甘为他人作嫁衣”的精神令我们深为感动。北京师范大学顾明远和乌美娜两位教授一直关心和支持本书的撰写,并分别为本书作序和审阅;上海外国语大学梅家驹研究员在评审本书稿过程中除给予了肯定和鼓励之外,还提出了宝贵的修改意见。对他们的帮助,我们的感激之情是难以言喻的。

张祖忻
2003 年 12 月



第一章

绪 论

什么是绩效技术？

我们或许都同意这样的观点(Slywotsky and Morrison, 1997)：世界已进入了一个新的经济时代，其特征是变化迅速、竞争更激烈和史无前例的高生产率的挑战。仅仅依靠更多的机器、使用高性能计算机或降低成本，已经无法提高竞争力和改进生产率。要获得更高的生产率，必须依靠世界上最重要的资源——人。绩效技术是这样一项技术：“（它）帮助个人和组织取得更好的成效……既帮助人们学习如何胜任工作，也在他们胜任工作时帮助他们做好工作。今天，本领域三十五年的发展已使我们清楚地认识到，绩效技术工作者做两件根本的事：与他人合作开发教学系统（帮助人们学习如何胜任工作）和开发绩效系统（在人们胜任工作时帮助他们做好工作）。”(D. M. Brethower, 1999, p. 67)

本章主要阐释绩效技术的基本原理。在第一节中，我们首先论述与绩效技术有关的概念，然后介绍若干关于绩效技术的定义。在此基础上，我们对绩效技术的概念作较详细的解释，并尝试描绘它是怎样一个领域。为了深入理解绩效技术的方法，我们在第二节中阐述绩效技术的认识论基础，即绩效技术工作者用怎样的世界观来认识和处理绩效问题。第三节将介绍绩效技术的过程及其组成部分，为后续各章的深入讨论提供一个知识框架。关于绩效

技术的应用实例,读者可参见本书第十二章内容。对一个新的研究领域的介绍,我国学术界一般做法是对其历史、理论基础和相关学科或研究领域等作一简介。本书也不例外,这些将在第四节中讨论。

我们希望您阅读本章内容后,能就下列问题进行思考讨论:

什么是绩效技术?我们可以从哪些观点来认识?

绩效技术工作者如何认识企业组织与社会环境的联系?如何认识企业组织内部各方面的相互联系与相互制约?这种认识与改进绩效的思路有何关系?

绩效技术工作者是如何运用一般性操作程序以改进绩效的?

从绩效技术领域的演进过程中,我们能得到哪些启示?

第一节

绩效技术的基本含义

什么是绩效?什么是技术?由两者合成的绩效技术是指怎样一个实践和研究领域?本节先阐述作者对这些最重要的概念的理解。对这些基本概念的共识是本书研讨的基础。

一、绩效的含义

本书所讨论的“绩效”是英文“performance”的汉译。尼科尔斯(Nickols)给绩效下的定义是“行为的结果”。“行为是个人的活动,由于该活动的实施,行为者的环境产生某些变化,而这种变化的程度便是行为的结果。”(1977, p. 14)美国绩效技术研究的先驱者吉尔伯特(T. F. Gilbert)在1974年论述绩效概念时,把它与